

行 銷 管 理

Philip Kotler 原 著

樓 鈞 穗 孫 自 韻 合 譯
金 樹 屏 蕭 瑞 洋

中興經營管理叢書

行銷管理

MARKETING MANAGEMENT

— Analysis, Planning and Control —

Philip Kotler 原著

樓金 鈞樹 穗屏 孫肅 自瑞 韻洋 合譯

中興管理顧問公司

發行

譯者簡介

樓鈞穗	國立交通大學管理科學碩士
孫自韻	國立交通大學管理科學碩士
金樹屏	國立交通大學管理科學碩士
蕭瑞洋	國立臺灣大學商學碩士

版權所有
翻印必究

中華民國六十六年十二月初版
中華民國六十八年十月再版
中興經營管理叢書

行銷管理

高級精裝本實價新台幣 二百六十元

Philip Kotler 原著

樓鈞穗 孫自韻 合譯
金樹屏 蕭瑞洋

發行者：中興管理顧問公司

地址：台北市民生東路六十六號 新力大樓五樓

電話：五六一六三五六・五六一六三五七

郵政劃撥儲金戶第100952號

印製者：一昇印刷有限公司

台北市敦化南路362巷69弄17號

序 文

從事行銷的人員 (marketer) 無所謂“平靜的生活”近幾年來，行銷主管必須迎合(1)高度而持續性的世界性通貨膨脹；(2)原料與能源短缺；(3)經濟的停滯；(4)消費者主義；(5)環境主義；(6)增加中的政府法規；(7)政變中的消費者生活形態；(8)？行銷人員必須發現這些問題的解決方法，以調節公司的利潤，顧客的滿足，與社會的責任。

適當地觀察，這些問題亦是機會，行銷為社會需要及工業活動的聯結者。行銷的功能為適應不斷變化的社會，以調整組織對該社會所提供的商品，組織外部的感覺中樞，以使其適應與成長。

此第三版本之出版有四個目標：

1. 最新行銷問題、實務、與原則的討論。
2. 更進一步討論日益重要的營銷主題，如產品概念發展與試驗，產品定位，產品生命週期，消費者購買行為、行銷控制，與新行銷哲學。
3. 縮短其內容，以便於能在一季或一學期課程的使用中，得到最大的利益。
4. 增加實例，以能提供機運用行銷思想於實際營銷情勢。

除正之外，本書仍維持其原本的原則，這些原則為：

1. 管理導向 (managerial orientation)。此書重點在於行銷主管在可發現的市場機會中，企圖將組織的目標及資源與之相調合時，所面臨的主要決策。
2. 採分析方式 (analytical approach)，本書供應現成的答案較少。大多數考慮與分析循環的行銷問題，描述的材料被限制至最少量，以便於最大幅度導出行銷之分析內容。

2 行銷管理

3. 依賴基本的訓練 (reliance on basic disciplines)。本書大量引用經濟學，行為科學，與數學的基本訓練。經濟學提供在資源不足下尋求最佳的結果之基本工具與概念。行為科學提供消費者與組織的購買行為的解釋之基本概念與發現、數學提供關於一個問題裏變數間之關係的確定敘述的方法。
4. 普遍的理論 (universal approach)。本書發展營銷思想至最廣的範圍。營銷的範圍。行銷的範圍包括工業市場與消費者市場，服務工業與貨物工業，導公司與大公司，非營利組織與利潤公司，賣方以及買方。

行銷仍然為公司分析與決策的最困難範圍之一。行銷問題並非純粹為生產、會計、或財政一類的問題。心理學變數扮演重要的角色；行銷費用亦同時影響需求與成本；行銷計劃形成其他分公司的計劃，並與之交互影響。行銷決策必須在對某種動態的、非線狀的、遲滯的、直覺的剛直的、困難的程序，情報不足的情況下作出。然而又不能以直覺的決策方式來處理，它必須成為改進之理論基礎，與較敏銳分析的工具。

本書被編組成八部份，第一部份發展行銷的概念與策略的基礎。第二部份提出分析任何市場與行銷環境以辨別機會的概念與工具。第三部份提出選擇目標市場與計劃有效的行銷項目的原則。第四部份論及關於產品生命週期中產品策略的選用。第五部份論及非據行銷組合的特殊元素之個別的功能，將其組合之。第六部份發展行銷的管理面：組織、情報處理、與控制。第七部份擴大行銷的討論與國際的與同時代的問題。第八部份為行銷分析與決策製訂提供數個實際的例子。

Philip Kotler
Northwestern University
Evanston, Illinois.

目 錄

中文版序

序 文

第一章	行銷管理的任務與哲學.....	1
第二章	行銷系統與環境.....	25
第三章	行銷策略.....	57
第四章	消費市場與購買行為.....	87
第五章	生產者市場、再售者市場與 政府市場.....	129
第六章	需求之衡量與預測.....	155
第七章	市場區隔化與目標設定.....	185
第八章	行銷規劃與預算.....	209
第九章	產品組合與商標策略.....	241
第十章	新產品開發策略.....	261
第十一章	產品壽命週期之策略.....	309
第十二章	價格決策.....	331
第十三章	通路決策.....	365
第十四章	商品實體分配之決策.....	405
第十五章	溝通促銷決策.....	431

第十六章	廣告決策.....	467
第十七章	銷售人力決策.....	505
第十八章	行銷組織.....	545
第十九章	行銷研究與情報系統.....	561
第二十章	行銷控制.....	599
第廿一章	國際行銷學.....	625
第廿二章	在當前環境下的行銷.....	643
個案研究		663

第一章 行銷管理的任務與哲學

由於行銷的功能十分基本，以至於它不能被視為一種獨立的功能……，從行銷的終究功效觀點視之，亦即從消費者的觀點視之，行銷即是整個企業。

——Peter Drucker

當人類歷史邁進二十世紀，由於其深具影響的問題與機會，行銷的課題，已在各公司、機構及國家，引起日增的注意。行銷由於將每一組織動態地與其市場聯結，現在已從它原本的分配與銷售，發展成為一門範圍廣大的哲學。營銷是各大企業，如：奇異公司（general electric），普洛特蓋伯（procter & gamble），西爾斯（sears）以及IBM決策乃作業的基石。各處之大小公司行號已開始重視銷售與行銷間的相異之處，並有組織的從事後者、非營利組織如：博物館、大學、教堂以及政府辦公處，將行銷視為處理他們與羣衆間關係的新方法。開發中國家正研究行銷原則以尋求他們的國內分配系統如何才能改進以及如何才能在國際市場上更有效地競爭。社會主義國家正開始研究，如何使用行銷的調查、廣告以及價格來增加他們在計劃及分配貨物上的效果性。

關於行銷的強烈與興趣是矛盾的，因為行銷一方面是人類最新活動訓練中的一種，另一方面也是最古老的職業之一，從簡單物物交換的貿易（simple barter）時代，經過貨幣經濟（money economy）時期，到今日新式的全面行銷系統（Complex marketing system），交易不停地發生，但是營銷—交易過程與關係的研究—却由於其問題與爭端而為它的本門科學，經濟所忽視，一直到二十世紀初期才形成正式面目。

行銷在這短暫時期內已成為社會中大多數人的偶像，在其他人中

2 行銷管理

成爲腐敗的象徵，它的彰著美醜以各種不同方式被描述：

進取的行銷決策及作業已偉大地爲美國負起高水準物質生活的責任，今日由於大量低成本的營銷，使我們能够享用一度被認爲奢侈品的產品，並且這些產品在許多國家仍被視爲奢侈品。（註1）

廣告刺激了人類的消費力，它產生對較高生活水準的慾望。它使人樹立爲他自身及家庭求得更好的居家、衣服、食物的目標，它刺激個人的努力及更偉大的產品。

其它人對行銷對社會的貢獻指較顯然的觀點：

在過去六十年來，行銷行業被認爲由多產藝術家、騙取財物者、流動商、雜貨推銷員所構成。我們中大多人均被這些招攬員、騙取財物者愚弄過；並且有時我們均被勸誘購買我們實際不需要的東西，稍後我們發覺這些東西甚至是我們從未想要的。（註3）

什麼是一個人需要的一真正需要的？每天幾磅的食物，熱量和庇護處，六尺之地以躺下一以及某些使我們產生成就感覺的工作活動形式而已。我們都知道在物質上這便是全部所需。但是我們已被我們的經濟制度洗腦直到我們終結於將我們的注意力被無聊的字謎而壓在分期付款、抵押、邪惡的巧計，賭博嬉戲所造成金字塔之下的墳墓裡。（註4）

（註1）William J. Stanton, *Fundamentals of Marketing* (New York: Mc Graw-Hill Book Company, 1964), pp.4-5.

（註2）Sir Winston Churchill.

（註3）Richard N. Farmer, "Would You Want Your Daughter to Marry a Marketing Man?" *Journal of Marketing*, January 1967, p.1.

（註4）Sterling Hayden, *Wanderer* (New York: Alfrer A. Knopf, Inc., 1963).

社會評論家對營銷的意義及社會價值，明顯地持相異的觀點，這導致我們第一章的主要目的。此章的目的欲為行銷的特性、行銷管理學的任務、銷售管理學選擇性的哲學定義。

營銷 (Marketins)

由於時代之變遷出現不同的營銷定義：

行銷曾被人定義為：商業活動、一組相關的商業活動、貿易現象、意識型態、政策制定的合成功用、一種商業目的的意識、經濟的程序、機構的結構、交換或轉移產品所有權的程序、貨物集中的程序、貨物平衡及分散、時間、地點、與所有權的創造，供求平衡的程序，以及其它的意義。(註5)

所有這些定義均是有益的，但並不周詳；在此我們要提出一個根基於人類天性及行為之邏輯上的行銷定義，我們的定義是：

行銷是經由交易程序導致滿足需要與慾望的人類活動。

人類需要與慾望 (Human needs and wants)

行銷訓練的起點建立於人類需要與慾望，人類需要食物、空氣、水、衣服以及庇護處以求生存。除此而外，人們對於娛樂、教育以及其它服務有強烈慾望。他們對於某一型的基本貨物及服務有強烈偏好。

無論如何，現代人類的需要和慾望正搖搖慾墜是無疑問的。以美國來看，在一年中美國人買了六十七兆個蛋，二億五千萬隻雞，五百五十萬雙吹風機，國內遊客空航哩數共一百三十三兆哩，學院英文教授所發表的演說超過二千萬篇。這些消費掉的貨物和服務，導致較基本物質輸入的需求，此如一億五千萬噸鋼以及三兆七千萬噸棉花。以

(註5) Marketing Staff of the Ohio State University, "A Statement of Marketing Philosophy," *Journal of Marketing*, January 1965, p. 43.

4 行銷管理

僅為少數的慾望和需要而計，即造成一千三百億美元的經濟。

產品 (Products)

人類需要和慾望的存在造成了產品觀念，我們對產品的定義為：

產品被認為能夠滿足慾望的某些東西。

慾望描述一個人感覺懊喪的狀態，這種懊喪產生不舒適以及尋求解除這種懊喪的希望。慾望鼓舞了個人一使他進入活動的狀況一並給予他方向。這人將感覺在他之外的某物會滿足他的欲望，這些事物被稱為產品，產品對個人有價值，因為它能滿足他的慾望。

不要將我們對產品的觀念限制於物質本身是很重要的，一個產品的關鍵體在於它所能呈獻的服務，物質的價值僅僅在於它是呈獻服務的方式。一條脣膏之被購買非由於脣膏本身，而是由於產生美麗的希望，鑽子之被購買非由於鑽子本身，而是用來產生所需要的孔。產品實際上為解決問題的工具。

任何能夠提供服務，亦即能夠滿足需要的事物，就能被稱為產品。包括：人、場所、組織以及觀念。消費者在不同的娛樂中，選擇看電視、在衆多場所中選擇其一渡假，在衆多組織中選擇其一貢獻其力，在衆多觀念中支持其一，從消費者的觀點來看這些是可選擇的產品。如果產品這名詞有時顯得不自然，我們可以用“資源”(resource)或“提供”(offering)兩名詞來代替。所有這些名詞描述對某人具有價值的某些事物。

交易 (Exchange)

人類有需要與慾望並且有能夠滿足他們的產品的事實，對營銷來說，是必需的，但並不足以定義出營銷活動。當人類決定以某種方式來滿足他們的需要與慾望時我們稱之為交易，行銷便存在，交易是便於人類獲得能夠滿足他特殊需要的四種選擇權之一。

第一種選擇權是自獲產品 (self-production)，一個飢餓的人，能够由於他自己的努力於打獵、捕魚、採集水果來解除飢餓。他不需要和其他人互相影響，在這種情況下，市場和營銷便不需要。

第二種選擇是強迫 (coercion) 這個飢餓的人能以武力從他人強取食物或偷竊，他對於其他團體除了不發生傷害機會外沒有其他益處。

第三種選擇權是乞求 (supplication)。這飢餓的人能走近某人，以懇求的手勢乞討食物。除了感激之外，他不能提供具體事物。

第四種選擇權是交易 (exchange)。這飢餓的人能走進有食物的某人，提出某些資源來交易食物，他可能提供金錢、一些利益，或對食物所有者有價值的某些服務。

營銷集中於第四種方法，由於交易。來獲得滿足人類慾望與需要的產品，交易需要下列條件：

1. 有兩個團體。
2. 每一個團體有某些對另一團體有價值的事物。
3. 每一個團體能够聯絡與傳遞。
4. 每一個團體能自由地接受或拒絕將方的提供。

如果這些狀況存在，就有交易的可能，交易是否產生，視這兩個團體是否能發現交易條件，使他們在交易之後得到益處（或者至少不能受害）而定。這便是交易被描述為價值產生程序的意義，亦即自由交換的行動，通常也增加兩團體所感覺的價值。

市場 (Market)

交易的觀點自然地引出市場的觀念。我們對市場的定義是：

市場是潛在交易的競爭場。

6 行銷管理

下面例子將解釋此觀念。假設有一藝術家費了三星期創造一個美麗的雕刻品，他的腦中定下價錢。問題是：是否有人願出這筆錢來交換他的雕刻品？如果至少有一個人願意，我們可說有一個市場存在。市場之大小隨價錢而變。這藝術家可要求一個高價，使得他的雕刻沒有市場。當他將價錢降低，通常地因更多人能購置，市場範圍增大，市場的範圍視：(1)對商品有興趣；(2)願意提出所需的資源來獲得的人數而定。

當有交易的可能性，便有市場“市場”這名詞，經常與其他描述人類需要或產品形式或人口組織或地理位置的限定名詞聯用。下面娛樂市場是“需要市場”(need market)的例子，娛樂市場存在，因人們願意為瑜珈術、靜覺養生術等課程花錢，鞋市場是“產品市場”的例子，鞋市場因為人們願意為稱作“鞋子”的客體花錢而如此定義。人文因素市場(demographic market)的例子是“青年市場”(youth market)。青年市場因為青年具有對下列產品如：教育、比基尼、電動機車以及立體畫法設備的購買能力而如此定義。地理位置市場(geographic market)的例子是法國市場。法國市場因法國城市為擴大種類的貨物和服务可能交易的場所而如此定義。

市場觀念並不一定為金錢交易，並且包含資源交易，政治候選人為了交換選票，在選票市場(voter market)上提供組織好政府的承諾。議員為了交換他提案的投票，在立法市場上提出服務；一個大學當它邀請作家以換得更得更佳的大眾傳播性(publicity)，便發展了大眾傳播市場(mass-media market)。一個博物館當它提供特權給貢獻者以交換他們的財政支換時，便發展了贈與市場(donor market)。

行銷 (Marketing)

市場觀念最後將我們帶回行銷觀念。行銷意指與市場有關的工作，代表企圖實現為了滿足人類需要與慾望的可能交易。所以我們回到行銷的定義：經由交易程序導致滿足需要與慾望的人類活動。

行銷管理 (Marketing Management)

交易過程需要相當技巧，個人在購買方面變得相當熟練以符合全家的需要，偶爾地，他們亦銷售一銷售他們的车子、個人的服務。組織在處理交易過程上較職業化，他們必需先從一組市場中吸引資源，或交換有用的產品，然後再在另一組市場作產品貿易。國家亦計劃及管理與他國的貿易，尋求與他國間有利的貿易關係及交易。在這本書裡，我們將重點放在組織的行銷，而不在個人或國家的行銷上。

當至少一個可能交易的團體，考慮到它的目標及從其他團體獲得所欲的回報的方法時，行銷管理便產生了。我們對行銷管理的正式定義是：

行銷管理是爲了達到組織目標，希望在目標市場中欲完成之交易而設計之計劃的分析、計劃、履行、控制等工作。它的主要機能在於視目標市場之需要和慾望來設計該組織所提供的商品，並用有效的定價、聯繫以及分配來開啓、推動、服務市場。

雖然各公司之經理以不同方式來處理市場，行銷管理一直被證明對於處理顧客市場、賣出公司之最後產品是有效的。我們該適應這個習俗，雖然我們所提及有關行銷原則之任何事物對業務經理提供相等的力量。

正式的行銷工作，在公司裡被業務經理、推銷員、副總裁執行。這些職位有其重要的任務與責任；如廣告、銷售力量，行銷調查等，其中多數集中於某些行銷資源的管理。另一方面，產品經理、市場經理以及行銷副總裁管理計劃。他們的工作是分析、策劃以及實行計劃，使其對於特定之目標市場產生所希望的業務水準。

行銷管理的任務 (Marketing-management tasks)

行銷經理通常被認爲是激起消費者對他公司產品的需要的人物。然而，這種觀點對於行銷經理所執行之行銷任務範圍限制得太狹窄了。

8 行銷管理

行銷管理的任務是以有助於組織獲得它的目標之方法來管制要求之水準、時間、特性。簡而言之，行銷管理即需求管理（demand management）。

組織設立對某一市場“所希求之業務水準”（desired level of transaction）。在任何時間上，“實際要求水準”可能低於，相當於或高於“所希求之要求水準”。這導致列於圖 1-1 的八種不同要求情況，每一行銷的基本任務及正式名稱列於每一需求情況之後。

表 1-1 營銷的基本任務

	需求情況	營銷任務	正式名稱
I	否定需求	解釋需求	轉換性行銷
II	無需求	產生需求	刺激性行銷
III	潛在需求	發展需求	發展性行銷
IV	退却需求	再生需求	再行銷
V	不規則需求	配合需求	同步性行銷
VI	充分需求	保持需求	維持性行銷
VII	過度需求	減少需求	減低行銷
VIII	無益需求	消滅需求	反行銷

轉換式行銷（Conversional marketing）。轉換的行銷由於否定需求（negative demand）之情況而產生。否定的需求是一種“全部或多數的潛在市場之重要分化，厭惡這產品或服務，並且事實上可能付出代價避免它”的狀況。

否定需求發生在許多產品及服務上。蔬菜主義者對所有肉類感到否定需求。多數美國人對腎臟及甜麵包感到否定需求。人們對預防注射，牙科工作、胆囊手術有否定需求。許多旅行者對空航有否定需求，其他對火車旅行有否定需求。觀光客對被置於北極或大沙漠有否定需求。無神論、畸形犯罪、軍隊服役、甚至工作對某些集團來說為否

定需求。

行銷管理對否定需求的挑戰，是要發展一個能將否定變成肯定，並且最後相當於肯定供應水準的計劃。我們稱這個行銷任務為轉換性行銷。

刺激性行銷 有某些產品或服務是無需求的。人們並非對這些提供有肯定或否定的感覺，而是不關心或沒興趣。無需求(no demand)是一種“潛在市場的全部或較重要部份對特殊的提供物不感興趣或毫不關心”的情況。

三種不同提供物可稱為無需求。第一種，有某些熟悉的事物被認為無價值的。如：隨處拋棄之焦煤雜、舊鐵絲網以及選舉後的政治別章。第二種，有某些熟悉的事物被認為有價值但在特殊的市場則無價值。如：在不靠近任何水區域的船、在從不下雪區域的雪纜以及在從無犯罪區域的防盜鈴。第三種，有某些不熟悉的事物面臨無需求的情形，因相關市民對這些事物並無認識。如：人們可能會買展列出來的各種小玩物，但通常未曾有此慾望或念頭。將無需求轉換成肯定需求的任務稱為刺激性營銷。刺激性行銷是艱難的任務，因購買者甚至對此提供沒有需求。刺激性行銷之進行有三種方式。第一種是將此產品或服務與市場上現存的需求聯結。商人可以在有收集東西需求的團體上，刺激對蓋鐵絲網的興趣。第二種是改變環境，使得此提供在那環境有價值，所以汽船銷售者可以在無湖的社區建造人工湖，來刺激對汽船的興趣。第三種是如果人們之缺乏需求係由於缺乏展示，便在更多地方分配此事物之銷售或事物本身。

發展性行銷 發展性行銷和潛在的需求關聯，當相當人數對不以實際產品解服務形式存在的某事物有強烈的需要，潛在的需求便存在。潛在的需求為行銷改革者提供機會，以發展人們所需的產品或服務。

潛在需求之產品及服務的例子：許多抽煙者喜歡味道好而不產生

10 行銷管理

對健康有害的尼古丁、焦油的香煙。此種香煙之產生將會立刻造成成功，就像最初長煙嘴香煙之大量銷行。人們喜歡一種實際上比現有汽車更安全且污染較少的汽車。對快速城市道路，有效率的火車，不擁擠的國家公園、不污染的主要城市、安全街道以及好好的電視節目有強烈的潛在需求。

將潛在需求變換為實在需求的有效程序便是發展性行銷。行銷者心需擅長於確認那方面有強烈的潛在需求，以及擅長於有秩序地使用行銷功效來發展市場。

再行銷 (remarketing) 所有的產品、服務、場所、組織以及觀念最後會面臨減損或退却需求 (faltering demand)。退却需求是一種“對產品或服務的需求低於正常水準，並且由於缺乏補救的努力，以振興目標市場、提供物與（或）行銷努力，而繼續之退却仍可被預料”之情況。

舉例來說，鐵路旅行幾年來為一項穩定減損的服務，並非常須要富創造力的營銷。許多教堂面臨與世俗的娛樂及活動競爭，而信徒日漸減少。許多大城市的鬧區需要再行銷，許多流行的娛樂及政治候選人失掉他們的羣衆並且需要再營銷。

退却需求的挑戰是再賦予活力，並且以牽涉到的行銷任務即為再行銷。再行銷根據一項前提：在許多狀況下為退却的產品或服務拓展新生命週期是不可能的。再行銷尋求將提供與它的潛在市場相聯結的新行銷比率。

同步性行銷 (synchromarketing) 一個組織經常滿意於需求的平均水準，但不滿意它某些時間的型態。某些季節需求如潮湧來，遠超於組織之供應能力，其他季節則因需求太少，使組織供應能力成為浪費。不規則需求 (irregular demand) 被定義為，一種“需求的現行時間型態由與供應的時間形態脫節之季節或善變的漲落所決定”之情況。